|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kenmerk** | **-** | **MANAGER I** | **MANAGER II** | **MANAGER III** | **MANAGER IV** | **+** |
| **Scope** | Zie referentiefunctie en NOK ‘teamleider’ | Korte/middellange termijn | Middellange termijn | (Middel)lange termijn | Lange termijn | Geen referentiefunctie beschikbaar |
| **Focus/bijdrage** | - afgebakende afdeling (relatief homogeen) waarvoor functiehouder integraal verantwoordelijk is (beleid, planvorming, randvoorwaarden, personeel etc.). | * idem I met dien verstande dat sprake is van een afdeling die relatief heterogeen is (verschillende disciplines/ processen) * vanuit eigen verantwoordelijk­heidsgebied een directe vertegenwoordigende rol van de organisatie richting essentiële in- en externe stakeholders. | Aanvullend aan II:   * verantwoordelijk voor een organisatieonderdeel; * adviesrol voor leidinggevende en daarbij fungeren rechterhand/ sparringpartner; * input t.a.v. strategisch beleid o.b.v. inzicht in trends en ontwikkelingen op het eigen werkterrein; * verantwoordelijkheid die ook verder reikt dan het eigen directe aandachtsgebied | Aanvullend aan III:   * verantwoordelijk voor meerdere organisatieonderdelen (afdelingsoverstijgend) met een grote impact op de totale organisatie in termen van omvang, afbreukrisico en/of imago; * ontwikkeling strategisch beleid; * eerste en logische plaatsvervanger van de directeur bij diens afwezigheid; * fungeert als inhoudelijk ambassadeur en wordt intern (maar ook extern) gezien als expert t.a.v. het eigen vakgebied; * (extern) vertegenwoordiger van de organisatie op strategisch niveau. |
| **Optimalisatie en verbetering** | * doen van onderbouwde voor­stellen en na besluitvorming realiseren van verbeteringen in de inhoud, processen, werk­wijzen binnen de eigen discipline. | * zelfstandig nemen van besluiten over verbeteringen in de inhoud, processen en werkwijzen binnen de eigen discipline. | Aanvullend aan II:   * initiëren en leiden van multidisciplinaire (in- en externe) verbeterprojecten. | Aanvullend aan III:   * creëren van draagvlak voor veranderingen en deze met betrokkenheid van in- en externe stakeholders implementeren. |
| **Functiegroep** |  | **10** | **11** | **12** | **13** |  |